

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ВИПУСКНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення системи розвитку персоналу підприємства»
(на матеріалах Приватного акціонерного товариства «Житомирський
маслозавод»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр
за професійним спрямуванням 6.030601 «Менеджмент»

Виконала

студентка 41 групи
напряму підготовки
6.030601 «Менеджмент»
Самчик Валерія Володимирівна

Науковий керівник

к.е.н., ст. викладач Мосійчук Ірина Вікторівна

Житомир 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ.....	5
1.1. Сутність, роль, форми та методи розвитку персоналу	5
1.2. Основні складові системи розвитку персоналу та їх характеристика.....	16
1.3. Особливості формування витрат на розвиток персоналу	27
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПАТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	36
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	36
2.2. Комплексний економічний аналіз господарської діяльності.....	45
2.3. Оцінка організації системи управління розвитком персоналу та її ефективність.....	57
2.4. Удосконалення системи управління розвитком персоналу на основі сучасних інформаційних технологій.....	69
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ	

ВСТУП

У сучасних умовах великого значення набуває конкурентоспроможність персоналу, що являє собою вміння кожного з працівників та всіх разом як єдиного організму швидко й ефективно сприймати та реалізувати різні нововведення на кожній стадії життєвого циклу продукції.

Конкурентоспроможність кадрів досягається лише за умов постійного поглиблення знань, умінь, навичок, сприятливого соціально-психологічного клімату, відповідних умов праці. Конкурентоспроможність персоналу можна визначити як результат його розвитку, котрий досягається через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри персоналу організації.

Розвиток персоналу для кожного підприємства є важливим напрямом виробничих інвестицій. Пріоритетність інвестицій в розвиток персоналу визначається необхідністю підвищення ділової активності кожного працівника з метою подальшого успішного розвитку організації, упровадження нових технологій, зростання продуктивності праці тощо.

Метою даної роботи є поглиблене вивчення теоретичних основ та розробка і обґрунтування заходів щодо вдосконалення системи розвитку персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод».

Відповідно сформульованій меті випускної роботи передбачається виконання наступних завдань:

- 1) вивчити теоретичні основи системи розвитку персоналу на підприємстві;
- 2) надати загальну характеристику діяльності обраного підприємства;
- 3) провести аналіз досліджуваної проблеми на підприємстві «Житомирський маслозавод»;
- 4) розробити конкретні пропозиції щодо вдосконалення системи розвитку персоналу.

Об'єктом випускної роботи є діюча система розвитку персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод».

Предметом випускної роботи є удосконалення системи розвитку на основі сучасних технологій і зарубіжного досвіду.

В даній випускній роботі використані теоретичні та емпіричні методи наукового дослідження, а саме порівняння, аналіз, синтез, абстрагування, наукової класифікації та систематизації, балансовий метод тощо.

При написанні випускної роботи використовувалися наступні матеріали:

- баланс та звіт про фінансові результати ПАТ «Житомирський маслозавод» за три роки;
- спеціальна та довідкова література з даного питання;
- дані з мережі Інтернет.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній бакалаврській роботі за результатами проведеного дослідження розроблено теоретичні засади та методологічні підходи до удосконалення системи управління розвитком персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод»:

1. Визначено сутність поняття «розвиток персоналу підприємства» як процесу цілеспрямованого вдосконалення організаційної, освітньої та кваліфікаційної структури персоналу шляхом навчання й забезпечення внутрішньої мобільності персоналу, націлених на вирішення поточних і стратегічних задач, що впливає на рівень конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах поглиблення євроінтеграції. У роботі структура персоналу розглядається в організаційному, освітньому й кваліфікаційному аспектах. Ефективне функціонування системи розвитку персоналу можливо за умови злагодженої роботи всіх її елементів на основі базових принципів, а також за умови максимально можливого зближення цілей розвитку організації та окремого працівника.

2. Охарактеризовано сутність основних складових системи розвитку персоналу. Враховуючи останні тенденції в практиці розвитку персоналу та теоретичні напрацювання в цій сфері, серед основних областей розвитку персоналу організацій слід виокремити 8 взаємопов'язаних елементів: організаційний розвиток, професійне навчання, виробнича адаптація, оцінювання і атестація, планування і розвиток кар'єри, формування кадрового резерву.

3. Розглянуті особливості формування витрат на розвиток персоналу. Заходи з розвитку персоналу для підприємства нерозривно пов'язані із значними матеріальними витратами. Проте, на нашу думку, такі заходи не можуть оцінюватися лише з огляду на затрачені на них кошти. Більш перспективним є ставлення до витрат на розвиток персоналу як до вкладення

коштів у людський потенціал організації, що можуть оцінюватися аналогічно до будь-якого інвестиційного проекту.

Основним документом, що визначає загальний обсяг, цільове направлення та поквартальний розподіл коштів на підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації персоналу є кошторис витрат.

4. Досліджено організаційно-економічну характеристику ПАТ «Житомирський маслозавод». Основу діяльності товариства становить виробництво всього спектру молочних продуктів. Основна продукція заводу – морозиво.

В результаті аналізу асортиментної політики можна зробити висновок, що асортимент продукції ПАТ «Житомирський маслозавод» є досить широким, що дало змогу завоювати велику частку ринку морозива України.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціонального типу. За такої структури управління всю повноту влади бере на себе лінійний керівник, що очолює визначений колектив. Дана структура має ряд переваг та недоліків.

На ПАТ «Житомирський маслозавод» представлена цехова виробнича система. Головним виробничим підрозділом підприємства є цех – адміністративне відокремлена частина підприємства, в якій виконується комплекс робіт відповідно до внутрішньозаводської спеціалізації.

Зважена стратегія, надійна команда та високий рівень менеджменту дозволяють компанії досягати значних результатів.

5. Здійснено комплексний економічний аналіз на ПАТ «Житомирський маслозавод». Виробничий потенціал на підприємстві збільшується. Це досягається за рахунок збільшення власного капіталу, кількості необоротних та оборотних коштів, що загалом свідчить про успішну діяльність ПАТ «Житомирський маслозавод».

Ресурси використовуються ефективно на досліджуваному підприємстві, що підтверджується позитивною динамікою більшості показників протягом трьох років.

Рівень ділової активності на ПАТ «Житомирський маслозавод» є задовільний, однак існує ряд показників, на які потрібно звернути увагу.

Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Житомирський маслозавод» показує, що підприємство стає більше фінансово стійким за аналізований період.

Підсумовуючи результати комплексного економічного аналізу діяльності підприємства на основі проаналізованих показників можна зробити висновок про збільшення ефективності господарської діяльності за проаналізовані три роки.

6. Здійснено оцінку системи управління розвитком персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод».

Для оцінки соціально-психологічного клімату в колективі ПАТ «Житомирський маслозавод» кадровим діловодом було розроблено та проведено анонімне анкетування співробітників.

В ході оцінки організації системи управління розвитком персоналу було виявлено ряд проблемних питань, а саме:

- на ПАТ «Житомирський маслозавод» використовуються переважно традиційні методи розвитку персоналу, запровадження нових тенденцій в розвитку значно покращило б мотивацію та результати розвитку;
- відсутня чітко встановлена система визначення потреби в навчанні;
- ряд проблем в сфері соціально-психологічного клімату на підприємстві, а саме: недостатній ступінь довіри, доброзичливості та чуйності у колективі; недостатня участь персоналу в прийнятті важливих рішень.

7. Розроблено рекомендації щодо удосконалення системи управління розвитком персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод»:

- запровадження сучасних інформаційних технологій у сферу професійного розвитку: підготовка за модульною системою та відкрите навчання;

- використання можливостей інформаційних технологій в управлінні розвитком, а саме запропоновано скористатися додатком до 1С Бухгалтерії «Зарплата і управління персоналом КОРП», web-орієнтованою інформаційною системою Lanteria «Управління персоналом»;
- забезпечення ефективного управління професійним розвитком працівників ПАТ «Житомирський маслозавод» доцільно застосувати практику мотиваційного моніторингу. Пропонується періодично проводити опитування робітників та персоналу підприємства, з метою визначення ієрархії їхніх мотивів;
- запропоновано використання сучасних форм атестації працівників підприємства, а саме: атестація персоналу on-line, 360° атестація;
- запропоновано новий та дещо нетрадиційний підхід до визначення ефективності проектів у сфері управління персоналом під назвою «Return ON Solutions».
- інноваційний досвід у сфері загального менеджменту та управління персоналом вітчизняних і закордонних підприємств свідчить про те, що неможливо домогтися успіху без урахування можливого опору персоналу організації нововведенням і, особливо, кадровим. Запропоновано використання підходів до подолання опору кадровим нововведенням.

В сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємство, яке прагне завойовувати все нові та нові сегменти ринку, підвищувати прибутковість повинно цікавитися всім новим, передовим і прагнути досягти успіху в роботі.

Розглянуті пропозиції допоможуть досягти великих результатів та раціоналізації системи розвитку персоналу на ПАТ «Житомирський маслозавод».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Learning and development 2014 [Електронний ресурс] // CIPD. – 2014. – Режим доступу: <http://www.cipd.co.uk/hr-resources/survey-reports/learning-development-2014.aspx>.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом: [підручник] / Л. В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2006. – 520 с.
3. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А. А. Бердник / Технології та дизайн – 2013.– Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2013/10/2.pdf>.
4. Берьозкіна А.Ю. Стратегічне управління розвитком персоналу: [Електронний ресурс] / Ю. А. Берьозкіна – 2015.– Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/12/25.pdf>.
5. Бих К.А. Підвищення ефективності управління персоналом: [збірник] / К.А. Бих /– К.: Знання – 2010. – С. 140–144.
6. Борщ Л. М. Інвестування: теорія і практика: [навч. посібник] / Л. М. Борщ. – К.: Знання, 2005. – 470 с.
7. Виноградський М.Д. Управління персоналом: [навч. посібник] / М.Д. Виноградський. – [2-ге видання]. – К. :Професіонал, 2009. – 502 с.
8. Відкриті системи дистанційного навчання [Електронний ресурс] / Видавництво Львівської політехніки. – 2011. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/11016>.
9. Воронкова В.Г. Кадровий менеджмент: [навч. посібник] / В. Г. Воронкова. – К. : Професіонал, 2011. – 192 с.
10. Гончаров В.М. Управління персоналом: [навч. посібник] / В. М. Гончаров, О.В. Додонов – Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2010. – 470 с.
11. Гризовська, Л. О. Актуальні проблеми управління розвитком персоналу на вітчизняних підприємствах / Л. О. Гризовська / Вісник

Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 5, т. 2. – С. 192-196.

12. Грузіна І. А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: [монографія] / І. А. Грузіна, В. І. Дериховська. – Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 252 с.

13. Д'яченко Ю. Ю. Персонал промислових підприємств: розвиток в умовах євроінтеграції : [монографія] / Ю. Ю. Д'яченко. — Харків: Доміно, 2014. — 430 с.

14. Данюк В.М. Экономика и социология труда, менеджмент персонала: [учебник] / В.М. Данюк / Сб. науч. тр.-Т.4, ч.1. - Донецк, 2009. – 527 с.

15. Дериховська В. І. Модель оцінки рівня розвитку персоналу підприємства / В. І. Дериховська // Економіка розвитку: [зб. наук. статей] – Х. : ХНЕУ, 2012. – № 1 (61). – С. 114 – 117.

16. Дериховська В. І. Стратегічне управління персоналом як передумова розвитку підприємства / В. І. Дериховська // Управління розвитком : [зб. наук. статей]. – Х. : ХНЕУ, 2010. – № 20 (96). – С. 86 – 88.

17. Дорошенко К. А. Ефективність управління персоналом в організації [Електронний ресурс] / К. А. Дорошенко // Технології та дизайн. – 2015. – № 3 (16). – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17.

18. Дрозач М. І. Розвиток професійного навчання кадрів в контексті зарубіжного досвіду: [Електронний ресурс] / М. І. Дрозач.– Режим доступу: <http://www.nas.gov.ua/scinn/arhiv/0308/Drozach.pdf>.

19. Егоршин А. П. Управление персоналом : [пособие для вузов] / А. П. Егоршин. – [4-е издание]. – Н. Новгород : НИМБ, 2008. – 245 с.

20. Економіка та менеджмент: [навч. посібник] / Під редакцією О. Є. Кузьміна. – Львів: Державний університет «Львівська політехніка» 2011.– 345 с.

21. Ємельяненко Л. М. Конфліктологія: [навч. посібник] / Л. М. Ємельяненко. – К.: Київ, 2009.– 377 с. – 540 с.

22. Завіновська Г. Т. Економіка праці: [навч. посібник] / Г. Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. – 370 с.
23. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу: [навч. посібник] / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. – К.: Атлант, 2013. – 427 с.
24. Звітність ПАТ «Житомирський маслозавод»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua>.
25. Зленко А. М. Професійний розвиток персоналу як передумова підвищення рівня продуктивності праці / А. М. Зленко, Д. А. Мірошніченко / Економічний вісник університету. – 2015. - Вип. 24(1). - С. 34-38. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua>.
26. Іванова І.В. Менеджер – професійний керівник: [навч. посібник] / І. В. Іванова. – К.: Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 445 с.
27. Іващенко О. В., Гірман А. П. Реалії та перспективи розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] // Бізнес Інформ. – 2015. – №10. – Режим доступу: <http://www.business-inform.net>.
28. Іващенко О. В., Гірман А. П. Реалії та перспективи розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах (с. 408 – 413), 2015.– Режим доступу: <http://www.business-inform.net>.
29. Інтелектуалізація як основа інтенсивного розвитку персоналу підприємства / І.А. Бутенко // Економічні інновації: [Зб. наук. праць]. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2015. – Вип. 59. – С. 71-79.
30. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: [учебник] / А. Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2011. – 512 с.
31. Коучинг та наставництво у підприємницькій діяльності України [Електронний ресурс] // Національний університет «Львівська політехніка». – 2012. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/13919>.
32. Криса О. Й. Вплив соціальних конфліктів на результативність організації: [зб. наук. статей] / О. Й. Криса. – Львів, 2004. – 382 с.

33. Крушельницька О. В. Управління персоналом: [навч. посібник] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-е вид., перероблене й доповнене. – К.: Кондор, 2005. – 308 с.
34. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: [підручник] / О. Є. Кузьмін. – К.: Юрайт-Издат, 2013. – 450с.
35. Кучинська О.О. Глобалізація соціально-трудових відносин і соціальна стратегія України: [Міжвід. наук. збірник] «Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики» / О. О. Кучинська. – Спец. вип. – К.: КНЕУ, 2001. – 185с.
36. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу : [навч. посібник] / В. О. Лук'янихін. – Суми: Університетська книга, 2004. – 592 с.
37. Махначова Н. М. Моделі управління персоналом на підприємстві як фактор впливу на розвиток вітчизняного людського капіталу / Н. М. Махначова, О. С. Бондар // Молодіжний економічний дайджест [Електронний ресурс]. – Київ: КНЕУ, 2015. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/handle/2010/10663>.
38. Михайлов С. І. Менеджмент: [навч. посібник] / С. І. Михайлов. – [2-ге видання]. – К.: ЦУЛ, 2012. – 536 с.
39. Михайлова Л. І. Розвиток персоналу у великотоварних агропромислових формуваннях: [збірник наукових праць] / Л. І. Михайлова, А. М. Михайлова. – К. : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. – 2015. – С. 276 – 284.
40. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : [навч. посібник] / М. І. Мурашко. – К. : Знання, КОО, 2002. – 311 с.
41. Никифоренко В. Г. Управління персоналом: [навч. посібник] / В. Г. Никифоренко. – Одеса.: Атлант, 2013. – 275 с.
42. Новак В. О. Організаційна поведінка: [підручник] / В. О. Новак. – К.: Кондор-Видавництво, 2013. – 498с.
43. О компании: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rud.ua/ru/about/>.

44. Паладій М. В. Проблеми ефективної трудової мотивації персоналу: [Зб. наук. праць] / М. В. Паладій. – Хмельницький: НВП «Еврика» ТОВ. – 2009. – С. 123-125.

45. Петрова І. Л. Стратегічне управління розвитком персоналу: [науковий вісник] / І. Л. Петрова. – Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 5(50). – 2011. – С. 128-132.

46. Пługina Ю. А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі: [вісник економіки транспорту і промисловості] / Ю. А. Пługina. – № 42. – 2013. – С. 323 - 327.

47. Щогін Г. В. Практична психологія менеджменту: Як зробити кар'єру. Як будувати організацію: [науково практичний посібник] / Г. В. Щогін. – К.: Україна, 2002. – 399 с.

48. Пушных В.А. Роль корпоративной культуры в управлении изменениями организации: [учебник] / В. А. Пушных. – 2009. – С. 32-37.

49. Рісін І. Є. Інвестування коштів у персонал як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства: [Електронний ресурс] / Рісін І. Є. // Управління персоналом. – 2009. – № 15. – С. 36-38. / Режим доступу: <http://www.top-personal.ru>.

50. Савельєва В. А. Управління персоналом: [навч. посібник] / В. А. Савельєва. – К.: Професіонал, 2005. – 335 с.

51. Савельєва В. С. Управління діловою кар'єрою: [навч. посібник] / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.

52. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: [навч. посібник] / В. А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 450 с.

53. Сардак С. Е. Науково-методичні аспекти розвитку людських ресурсів у світогосподарському просторі: [збірник] / С. Е. Сардак / Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 4. – С. 173 – 178.

54. Скібіцький О. М. Лідерство та стиль роботи менеджера: [навч. посібник] / О. М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2010. – 192 с.

55. Соколова М. И. Управление человеческими ресурсами: [учебное пособие] / М. И. Соколова. – М.: Проспект, 2006. – 240 с.
56. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: [учебное пособие] / В. В. Травин. – М.: Дело, 2013. – 272 с.
57. Управління розвитком персоналу: [навч. посібник] / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. / За заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427с.
58. Фантаз С. М. Національні особливості систем управління персоналом: Японія, США, Росія, Україна: [Електронний ресурс] / Фантаз С. М. – Режим доступу: <http://hr-portal.ru/article/nacionalnye-osobennosti>.
59. Хміль Ф. І. Управління персоналом: [підручник для студентів вищих навчальних закладів] / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 388 с.
60. Чарльз Ліксон Коонфлікти в організації: [підручник] / Л. Чарльз. – Пітер: Азбука, 2007.– 499 с.